

MANAJEMEN KONFLIK
BERBASIS *SERVANT LEADERSHIP*
PADA *ORDINARIATUS CASTRENSIS* INDONESIA



**Disertasi yang Ditulis Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
dalam Mendapatkan Gelar Doktor**

ROFINUS NETO WULI
7647168278

PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2019

**PERSETUJUAN PANITIA UJIAN
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA
DISERTASI/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor




Prof. Dr. Muchlis R. Luddin, M.A

Prof. Dr. Thomas Suyatno

Tanggal: 30-08-2019

Tanggal: 22-08-2019

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Intan Ahmad, Ph.D
(Ketua)¹



23/08/19

Prof. Dr. Ilza Mayuni, M.A
(Sekretaris)²



06.09.2019

Nama : Rofinus Neto Wuli

No. Registrasi : 7647168278

Tgl. Lulus :

¹⁾ Plt. Rektor Universitas Negeri Jakarta






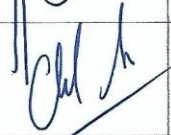

²⁾ Plt. Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama Mahasiswa : Rofinus Neto Wuli

No Registrasi : 7647168278

Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Ir. Ivan Hanafi, M.Pd (Ketua)		6/9/2019
2	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Sekretaris)		23/8/19
3	Prof. Dr. Muchlis R. Luddin, M.A (Promotor)		29/8/2019
4	Prof. Dr. Thomas Suyatno (Co-Promotor)		22/8/2019
5	Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd (Penguji)		22/8/2019
6	Dr. Choirul Anwar, MBA (Penguji)		23/8/2019
7.	Dr. Ichsan Malik, M.Si (Penguji Luar)		21/8/2019



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI
JAKARTA UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220

Telepon/Faksimili: 021-4894221

Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : **Rofinus Neto Wuli**
NIM : 7647168278
Fakultas/Prodi : Ilmu Manajemen -MSDM
Alamat email : 141167rnw@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi ☐ Tesis ☐ **Disertasi** ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Manajemen Konflik Berbasis *Servant Leadership* Pada *Ordinariatus Castrensis* Indonesia

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 9 April 2020
Penulis

(Rofinus Neto Wuli)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah di tuliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Jakarta, 15 Agustus 2019



Rofinus Neto Wuli

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke haribaan Tahta Allah, Tuhan Yang Maha Kuasa, atas berkat dan jamahan kasih-Nya yang telah dianugerahkan kepada peneliti untuk menyelesaikan disertasi dengan judul “Manajemen Konflik Berbasis *Servant Leadership* Pada *Ordinariatus Castrensis* Indonesia” ini. Disertasi ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar doktor pada Program Studi Ilmu Manajemen konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Negeri Jakarta .

Disertasi ini dapat diselesaikan berkat bimbingan, arahan, dan tuntunan dari Komisi Promotor. Pada momentum penuh berkat dan istimewa ini disampaikan ucapan limpah terima kasih kepada dua serangkai Promotor dan Co-promotorku atas segala kebijaksanaan, kearifan akademik dengan tingkat intelektualitas yang tinggi, ketulusan dan kesabaran dalam menuntun peneliti dengan masukan yang sangat berharga sejak saat menyusun rancangan usulan penelitian, melaksanakan penelitian lapangan, hingga pengolahan serta penyusunan naskah disertasi dengan bidang ilmu manajemen konsentrasi manajemen sumber daya manusia sehingga layak untuk diujikan. Pomotorku Prof. Dr. Muchlis R. Ludin, M.A. yang di tengah kepadatan agenda pengabdianya sebagai Inspektur Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI masih tetap menyediakan waktu dan pemikiran-pemikirannya yang brilliant untuk secara substansial mengarahkan dan memberikan sentuhan serta masukan akademik dalam penyusunan naskah disertasi ini. Co-promotorku Prof. Dr. Thomas Suyatno sosok dengan tingkat kedisiplinan hidup yang tinggi, walaupun di tengah kepadatan agenda pelayanannya sebagai Dosen Pascasarjana di beberapa Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta di Ibu kota Jakarta, serta sebagai Pengurus berbagai Organisasi Profesi Kemasyarakatan dan Gerejani, masih tetap memberikan ruang perhatiannya yang penuh dengan selalu tertib dan tepat waktu mengoreksi dan memberikan catatan-catatan perbaikan terhadap naskah disertasi ini.

Kecintaan dan kebanggaan yang sama peneliti sampaikan juga kepada para penelaah khususnya penelaah luar disertasi ini yaitu Prof. Dr. S. Pantja Djati, M.Si, M.A. dari Universitas Pelita Harapan yang telah dengan tekun membaca , menelaah dengan cermat , dan telah memberikan catatan-catatan hasil telaahannya yang sangat

representatif berdimensi kedalaman, serta telah memberi rekomendasi kelayakan disertasi ini. Terima kasih berlimpah dialamatkan kepada para Penguji baik dari dalam UNJ sendiri maupun Penguji luar bapak Dr. Ichsan Malik, M.Sc., Dosen Prodi Damai dan Resolusi Konflik, Fakultas Keamanan Nasional pada Universitas Pertahanan Indonesia. Terima kasih khusus kepada bapak Rektor Universitas Negeri Jakarta, Ibu Plt Direktur Pascasarjana UNJ Prof.Dr. Ilza Mayuni,M.A. dan Ibu Koordinator Program Studi S3 Ilmu Manajemen Prof. Dr. Hamidah, S.E, M.Si. beserta Stafnya Nensi Ratna Sari yang selalu melayani dengan penuh sukacita dan mempermudah segala urusan yang berkaitan dengan administrasi studi ini. Juga untuk segenap para Dosen dan teman-teman seangkatananku Kelas A Prodi MSDM UNJ tahun 2016 yang selalu penuh soliditas merawat harmoni di tengah kebhinnekaan.

Selanjutnya peneliti menghaturkan limpah terima kasih kepada Bapak Uskup Agung Mgr. Prof. Dr. Ignatius Suharyo, Uskup Umat Katolik di Lingkungan TNI dan Polri (*Ordinariatus Castrensis* Indonesia) yang telah mengizinkan peneliti melakukan penelitian di Keuskupan Umat Katolik TNI/Polri (Ordinariat Militer Indonesia) terkait manajemen konflik berbasis kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*), juga selalu dengan keteduhan kearifannya mendorong dan memfasilitasi peneliti dalam menyelesaikan studi doktoral ini. Banyak terima kasih juga kepada Bapak Uskup Keuskupan Agung Ende (Keuskupan asal peneliti) Mgr. Vincent Sensi Potokota, Pr yang senantiasa memberikan motivasi, doa dan berkatnya. Terima kasih dengan kadar yang sama kepada para Perwira, Bintara, Tamtama, segenap Prajurit, Purnawirawan dan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan TNI/Polri beragama Katolik yang merupakan warga *Ordinariatus Castrensis* Indonesia (OCI) yang telah berkenan diwawancarai sebagai narasumber utama dan narasumber-narasumber pendukung, serta terlibat aktif dalam *Focus Group Discussion* (FGD) dalam rangka kelancaran penelitian ini.

Bersama ini dengan penuh rasa syukur dihaturkan limpah terima kasih yang tak terhingga kepada almarhum Ayahanda Antonius Wuli, Ibunda Katharina Paba yang selalu tekun dan setia dengan doanya tak kunjung putus, serta adik-adikku: Syrilus Pati Wuli, S.Ag., Dr. Nicolaus Noywuli, S.Pt., M.Si., Stefanus Wada Wuli, Maria Meo Wuli, dan Viktorianus Pea Wuli, S.Kom., beserta keluarga mereka masing-masing, juga saudara-saudariku di Pastoran TNI AD Gereja St. Valentino Kopassus Cijantung Jakarta: Elya Kartini Gloria, Redemtus Kono, dan Erwin Ismu Wisnubroto dengan

limpahan cinta kasihnya yang selalu menyemangati dan mendukung peneliti dengan caranya masing-masing, dalam menyelesaikan studi ini.

Akhir kata, atas semua bentuk perhatian dan bantuan yang diberikan, dihaturkan terima kasih dan semoga diberkati selalu oleh Tuhan Yang Maha Kuasa. Disadari sungguh bahwa karya ini belum sempurna dan dengan segala kerendahan hati diharapkan masukan, kritikan, dan saran agar karya ini dapat disempurnakan sesuai dengan yang diharapkan. Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan berkat dan perlindungan kepada kita semua dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan-Nya kepada kita dengan spirit pelayanan yang tinggi di tengah kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) yang sama-sama kita cintai ini. Salam Damai!

Jakarta, September 2019.

Rofinus Neto Wuli



ACKNOWLEDGEMENT

*The author would like to thank profusely to the Archbishop of the Indonesian Diocese of the TNI and POLRI (**Ordinariatus Castrensis Indonesia / OCI**) Mgr. Prof. Dr. Ignatius Suharyo, Pr. for the support and opportunities provided so that the author can complete his doctoral study at Jakarta State University.*

Acknowledgments were also expressed by the Catholic community within the TNI and POLRI (Officers, Bintara, Tamtama and PNS and Retired Officers) who were willing to be the main respondents in this study.



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menemukan pemaknaan mendalam manajemen konflik berbasis kepemimpinan pelayan di *Ordinariatus Castrensis* Indonesia. Penelitian bertema “Manajemen Konflik Berbasis *Servant Leadership* pada *Ordinariatus Castrensis* Indonesia” ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *ethnography* yang dihipunkan berdasarkan observasi, wawancara, dan *Focus Group Discussion* dengan para prajurit, perwira, purnawirawan, dan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan TNI/Polri beragama Katolik yang merupakan warga *Ordinariatus Castrensis* Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Dalam perspektif warga *Ordinariatus Castrensis* Indonesia (OCI), konflik adalah sebuah keniscayaan di dalam kehidupan manusia. Ditemukan beberapa klasifikasi konflik, yaitu konflik : a).karena perbedaan pendapat, pandangan dan keyakinan; b). berkaitan dengan profesi dan tugas prajurit di lapangan; c). karena perbedaan minoritas dan mayoritas; d). karena ujaran kebencian; dan e) dalam rumah tangga. Ketika konflik bereskalasi kekerasan, maka konflik harus dikelola secara bijak melalui manajemen konflik. 2) Spirit pelayanan yang dihayati warga OCI bersumber pada nilai universal Kristiani seperti kasih, pelayanan, kelembutan, kebenaran, keadilan, damai sejahtera, harmoni, belarasa, dan solidaritas. Nilai-nilai ini secara efektif dapat ditransformasi anggota OCI dalam kehidupan bersama. 3) Penerapan manajemen konflik di OCI merujuk pada ajaran Katolik yang menempatkan hukum cinta kasih, persaudaraan dan pengampunan sebagai yang utama. 4) Manajemen Konflik berbasis kepemimpinan pelayan sangat efektif dalam meresolusi konflik karena digerakan oleh spirit Iman yang berkualifikasi melayani dalam damai. 5) Kepemimpinan yang ideal dalam menyelesaikan konflik adalah kepemimpinan pelayan melalui pendekatan kemanusiaan yang diyakini dapat menghasilkan rekonsiliasi dan damai yang berkelanjutan. Kebaruan penelitian ini terletak pada kepemimpinan pelayan dapat menjadi basis yang kuat dalam mengeliminasi konflik, serta memiliki elemen utama sangat penting dan strategis dalam manajemen konflik yang bermuara pada rekonsiliasi damai. Melalui ”Dinamika Manajemen Konflik Berbasis *Servant Leadership*”, peneliti menemukan empat tahapan *me-manage* konflik . *Pertama*, mengusahakan adanya nilai saling percaya , pengampunan, empati, dan kerendahan hati dari pihak yang berkonflik (termasuk organisasi yang sudah berbudaya damai). *Kedua*, pihak yang berkonflik (juga komunitas berbudaya damai) memastikan pengampunan, saling percaya, empati dan rendah hati dilakukan secara serentak, bekerja sama, dibiasakan, dan dipraktikkan dalam hidup sehari-hari. *Ketiga*, pihak yang berkonflik menjalankan kepemimpinan yang melayani sebagai pengikat empat elemen tersebut. Keteladanan kepemimpinan pelayan dengan pendekatan kemanusiaan dapat menggerakkan pihak yang berkonflik (inspirasi dan teladan) untuk memiliki empat keutamaan tersebut. *Keempat*, melakukan manajemen konflik berbasis kepemimpinan pelayan. Empat elemen utama *Servant Leadership* berkekuatan positif akhirnya menjadi satu kesatuan utuh yang mewujudkan rekonsiliasi dan damai berkelanjutan sebagai muara dari manajemen konflik.

Kata kunci: Konflik, Manajemen Konflik, Rekonsiliasi dan Damai, Kepemimpinan Pelayan.

ABSTRACT

This main objective of this study was to find in-depth meanings of conflict management based on servant leadership at the Ordinariatus Castrensis Indonesia (OCI). The theme of this research is "Conflict Management Based on Servant Leadership in Ordinariatus Castrensis Indonesia". This research used a qualitative method with an ethnography approach compiled based on observations, interviews, and Focus Group Discussions. The main participants for this study are soldiers, officers, retired officers, and Civil Servants in the Catholic TNI/Polri environment who are members of Ordinariatus Castrensis Indonesia. The results showed: 1) In the perspective of the citizens of Ordinariatus Castrensis Indonesia (OCI), conflict is a necessity in human life. There are several classifications on conflict, namely: a) Conflicts due to differences of opinion, views, and beliefs; b) Conflicts relating to the profession and duties of soldiers in the field; c) Conflicts because of differences in minorities and majorities; d) Conflicts because of the utterance of hatred; and e) Conflicts in the household. When conflicts escalate violence, conflicts must be managed wisely through conflict management. 2) The spirit of service lived by OCI residents is based on universal Christian values such as love, service, gentleness, truth, justice, peace, harmony, compassion, and solidarity. These values can be effectively transformed by OCI members in life together. 3) The application of conflict management in OCI refers to Catholic teaching, which places the law of love, brotherhood, and forgiveness first. 4) Conflict management based on servant leadership is very effective in revolutionizing conflict because it is driven by a spirit of faith that is qualified to serve in peace. 5) The ideal leadership in resolving conflicts is servant leadership through a humanitarian approach that is believed to produce sustainable reconciliation and peace. The novelty of this research lies in servant leadership can be a strong basis in eliminating conflict. Servant leadership also has a critical and strategic main element in conflict management that leads to peaceful reconciliation. Through "The Dynamics of Conflict Management Based on Servant Leadership," researchers found four stages of managing conflict. First, to seek the value of mutual trust, forgiveness, empathy, and humility of the conflicting parties (including organizations that are already civilized). Second, the opposing parties (as well as the peaceful, civilized community) ensure that forgiveness, mutual trust, empathy, and humility are carried out simultaneously, working together, accustomed to, and practiced in daily life. Third, the conflicting parties exercise leadership, which serves as a binder to these four elements. Exemplary servant leadership with a humanitarian approach can move the contradictory parties (inspiration and role models) to have these four virtues. Fourth, conduct conflict management based on servant leadership. The four main elements of positive strength Servant Leadership finally become a unified whole that embodies sustainable reconciliation and peace as an estuary of conflict management.

Keywords: Conflict, Conflict Management, Peace and Reconciliation, Servant Leadership.

DAFTAR ISI

Judul.....	i
Persetujuan Komisi Promotor Dipersyaratkan untuk Ujian Terbuka Disertasi.....	ii
Bukti Perbaikan Setelah Ujian Tertutup Disertasi.....	iii
Lembar Pernyataan Bebas Plagiat.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Acknowledgement.....	viii
Abstrak.....	ix
Abstract	x
Daftar Isi.....	xi
Daftar Gambar.....	xiv
Daftar Tabel.....	xv
Daftar Lampiran.....	xvi
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus dan Sub Fokus Penelitian	16
1.3 Rumusan Masalah	17
1.4 Tujuan Penelitian.....	18
1.5 Kegunaan Penelitian	20
1.5.1 Kegunaan Teoritis.....	20
1.5.2 Kegunaan Praktis	20
1.6 Kebaruan Penelitian (<i>State of the Art</i>)	22
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	28
2.1 Manajemen Konflik	28
2.1.1 Konflik.....	30
2.1.2 Manajemen Konflik dan Resolusi Konflik.....	39
2.1.3 Budaya Damai Dalam Konflik	46
2.1.4 Rekonsiliasi Konflik	54
2.1.5 Manajemen Konflik Berbasis Kepemimpinan.....	58
2.1.6 Kepemimpinan yang Melayani sebagai Basis Manajemen Konflik.....	68
2.2 Penelitian yang Relevan.....	76

2.3 Manajemen Konflik Berbasis <i>Servant Leadership</i> Pada Keuskupan Umat Katolik di Lingkungan TNI/Polri.....	93
2.4 Hermeneutika Kitab Suci Penghayatan Spirit Pelayanan.....	100
BAB III : METODE PENELITIAN.....	106
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	106
3.2 Latar Penelitian.....	108
3.3 Desain Penelitian.....	122
3.4 Penyusunan Instrumen Penelitian	125
3.5 Data dan Sumber Data	127
3.6 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data.....	130
3.6.1 Observasi.....	131
3.6.2 Wawancara.....	133
3.6.3 <i>Focus Group Discussion</i>	134
3.6.4 Studi Dokumen.....	135
3.6.5 Validitas dan Teknik Analisis Data.....	141
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....	145
4.1 Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian.....	145
4.1.1 Profil Keuskupan TNI/Polri (<i>OCI</i>).....	145
4.1.2 Personalia dan Katekis Militer/Polisi.....	148
4.1.3 Kegiatan Sehari-hari dan Program Kerja Tahunan.....	151
4.1.4 Status Warga OCI: Warga NKRI dan Warga Katolik.....	153
4.1.5 Struktur Organisasi Keuskupan Umat Katolik di Lingkungan TNI/Polri.....	155
4.2 Temuan Penelitian.....	157
4.2.1 Perspektif Warga OCI Tentang Konflik.....	160
4.2.2 Spirit Pelayanan Umat Katolik di OCI dan TNI/Polri.....	174
4.2.3 Penerapan Manajemen Konflik di OCI.....	188
4.2.4 Efektivitas Manajemen Konflik Berbasis <i>Servant Leadership</i>	193
4.2.5 Eliminasi Konflik: Rekonsiliasi dan Damai Berkelanjutan.....	199
4.3 Pembahasan Temuan Penelitian.....	206
4.3.1 Perspektif Warga OCI Tentang Konflik.....	206
4.3.2 Spirit Pelayanan Umat Katolik di OCI dan TNI/Polri.....	214
4.3.3 Penerapan Manajemen Konflik di OCI.....	221

4.3.4 Efektivitas Manajemen Konflik Berbasis <i>Servant Leadership</i>	224
4.3.5 Eliminasi Konflik : Rekonsiliasi dan Damai Berkelanjutan	230
4.4 Dinamika Manajemen Konflik Berbasis <i>Servant Leadership</i>	235
BAB V : KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI	245
5.1 Kesimpulan	245
5.2 Implikasi.....	247
5.2.1 Implikasi Teoretis.....	247
5.2.2 Implikasi Aplikatif	250
5.3 Rekomendasi	251
DAFTAR PUSTAKA	254
LAMPIRAN-LAMPIRAN	265
RIWAYAT HIDUP	450



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Dinamika Manajemen Konflik berbasis <i>Servant Leadership</i>	25
Gambar 2.1	Skema Proses Konflik Hegel	33
Gambar 2.2	Gambar pengertian perdamaian komprehensif Galtung	36
Gambar 2.3	Skema Gaya Manajemen Konflik R.R Blake dan J. Mouton	66
Gambar 2.4	Manajemen Konflik dari Kenneth dan Kilmann	67
Gambar 2.5	Halaman pertama <i>Constitutio Apostolica SMC</i>	96
Gambar 2.6	Halaman pertama Terjemahan Konstitusi Apostolik.....	97
Gambar 3.1	Surat pengangkatan Pastor Pendamping Umat Katolik.....	116
Gambar 3.2	Pelayanan OCI kepada Prajurit TNI di Perbatasan RI-Timor Leste	121
Gambar 3.3	Pelayanan OCI kepada prajurit TNI di perbatasan RI- Malaysia	122
Gambar 3.4	Desain Penelitian	124
Gambar 3.5	Triangulasi data	125
Gambar 3.6	Foto saat Paus Fransiskus mencium kaki diplomat Sudan Selatan.....	144
Gambar 4.1	<i>Decretum</i> Pendirian Keuskupan Militer Indonesia (OCI)	145
Gambar 4.2	Pengukuhan dan putusan Parohkat/Katekis Militer OCI	150
Gambar 4.3	Peserta Diklat Parohkat TNI AD Tahun 2015	150
Gambar 4.4	Struktur Pelayanan Organisasi OCI.....	157
Gambar 4.5	Bagan 1 : Elemen – elemen utama <i>Servant Leadership</i>	236
Gambar 4.6	Bagan 2 : Empat elemen utama <i>Servant Leadership</i>	238
Gambar 4.7	Bagan 3 : Empat elemen utama berkekuatan positif	239
Gambar 4.8	Bagan 4 : Empat elemen utama <i>Servant Leadership</i> berkekuatan	241

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Pandangan tentang Konflik	37
Tabel 2.2 Pandangan tentang Manajemen dan Resolusi Konflik	45
Tabel 2.3 Pandangan tentang Budaya Damai	53
Tabel 2.4 Pandangan tentang Rekonsiliasi	57
Tabel 2.5 Pandangan Tentang Pemimpin dan Kepemimpinan	64
Tabel 2.6 Hermeneutika Teks Kitab Suci.....	101
Tabel 3.1 Pelaksanaan Kegiatan FGD.....	135
Tabel 4.1 Hermeneutika Matius 4: 18-22	154
Tabel 4.2 Persamaan dan perbedaan manajemen konflik di institusi	193



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat izin penelitian dari Universitas Negeri Jakarta.....	265
Lampiran 2 Surat izin penelitian dari <i>Ordinarius Castrensis</i> Indonesia.....	266
Lampiran 3 Foto dokumen kegiatan wawancara dan FGD.....	267
Lampiran 4 Kegiatan observasi, wawancara dan FGD penelitian.....	270
Lampiran 5 Daftar tenaga pastoral di Keuskupan Umat Katolik TNI/Polri	308
Lampiran 6 Daftar Parohkat/Katekis Militer dan Polri Tahun 2019.....	310
Lampiran 7a Transkrip pedoman dan hasil wawancara narasumber utama.....	314
Lampiran 7b Transkrip pedoman dan hasil wawancara dengan warga senior	344
Lampiran 8 Pedoman dan hasil wawancara tertulis dengan warga senior OCI.....	367
Lampiran 9 Transkrip pedoman dan hasil FGD warga OCI Garnisun Pontianak....	401
Lampiran 10 Surat Keterangan Hasil Pindai Uji Kemiripan Naskah.....	446